

Laadunhallinta varhaiskasvatuksessa 2026

6.6 Toiminnan jatkuva kehittäminen

Luvun keskeiset tulokset:

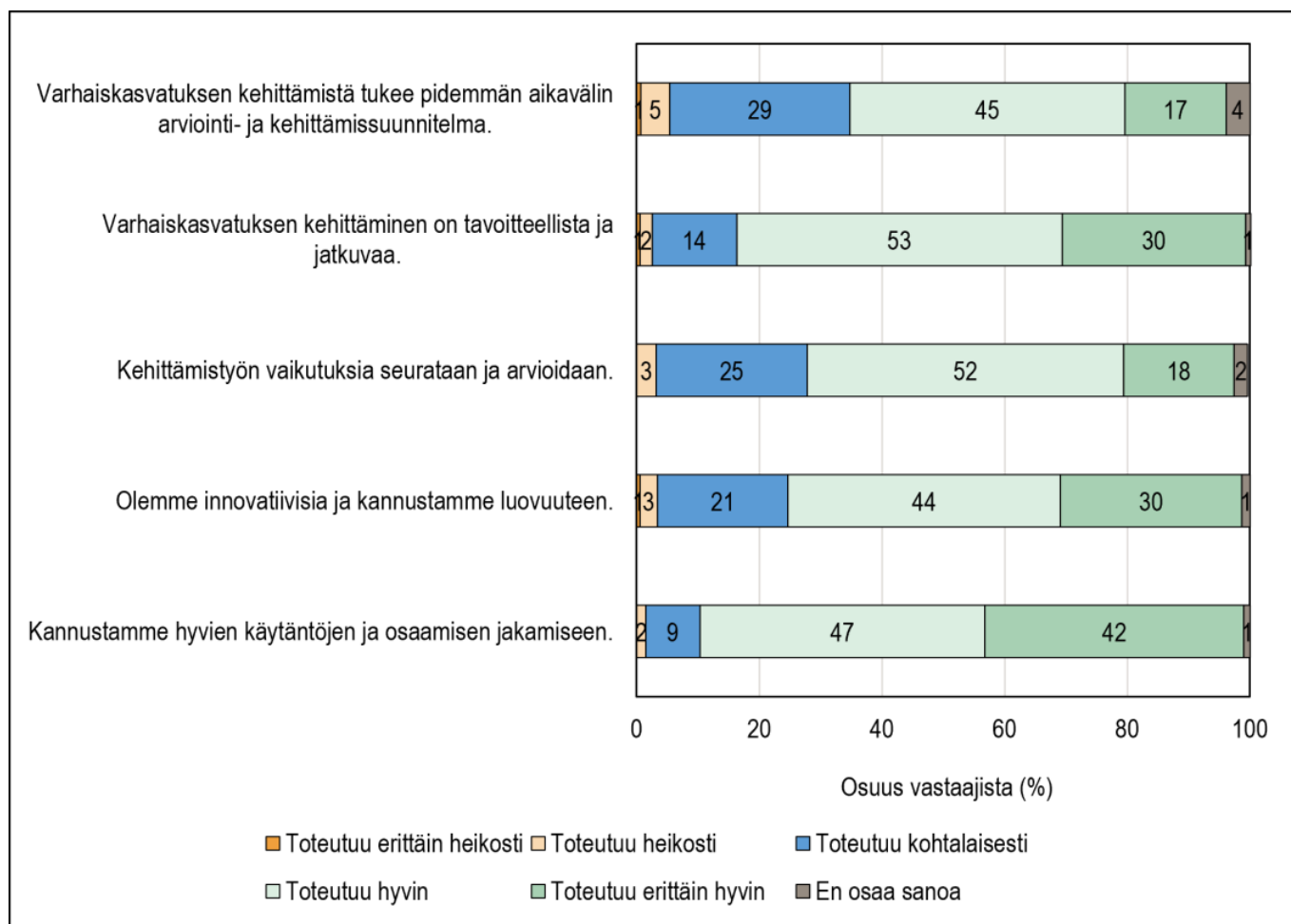
Kehittämistyö on tavoitteellista ja jatkuvaa, osaamista sekä hyviä käytäntöjä jaetaan

- Valtaosa (83 %) johtajakyselyyn vastanneista oli yhtä mieltä siitä, että varhaiskasvatuksen kehittäminen organisaatiossa oli tavoitteellista ja jatkuvaa.
- Johdon mukaan hyvien käytäntöjen ja osaamisen jakamista tuetaan (89 % arvioi tämän toteutuvan hyvin).
- Henkilöstön arviot tukevat johdon näkemystä. Henkilöstö arvioi samansuuntaisesti kehittämistyön yleisen tavoitteellisuuden ja jatkuvuuden.

Toiminnan suunnitelmallisuuden ja seurannan suhteen arviot vaihtelivat

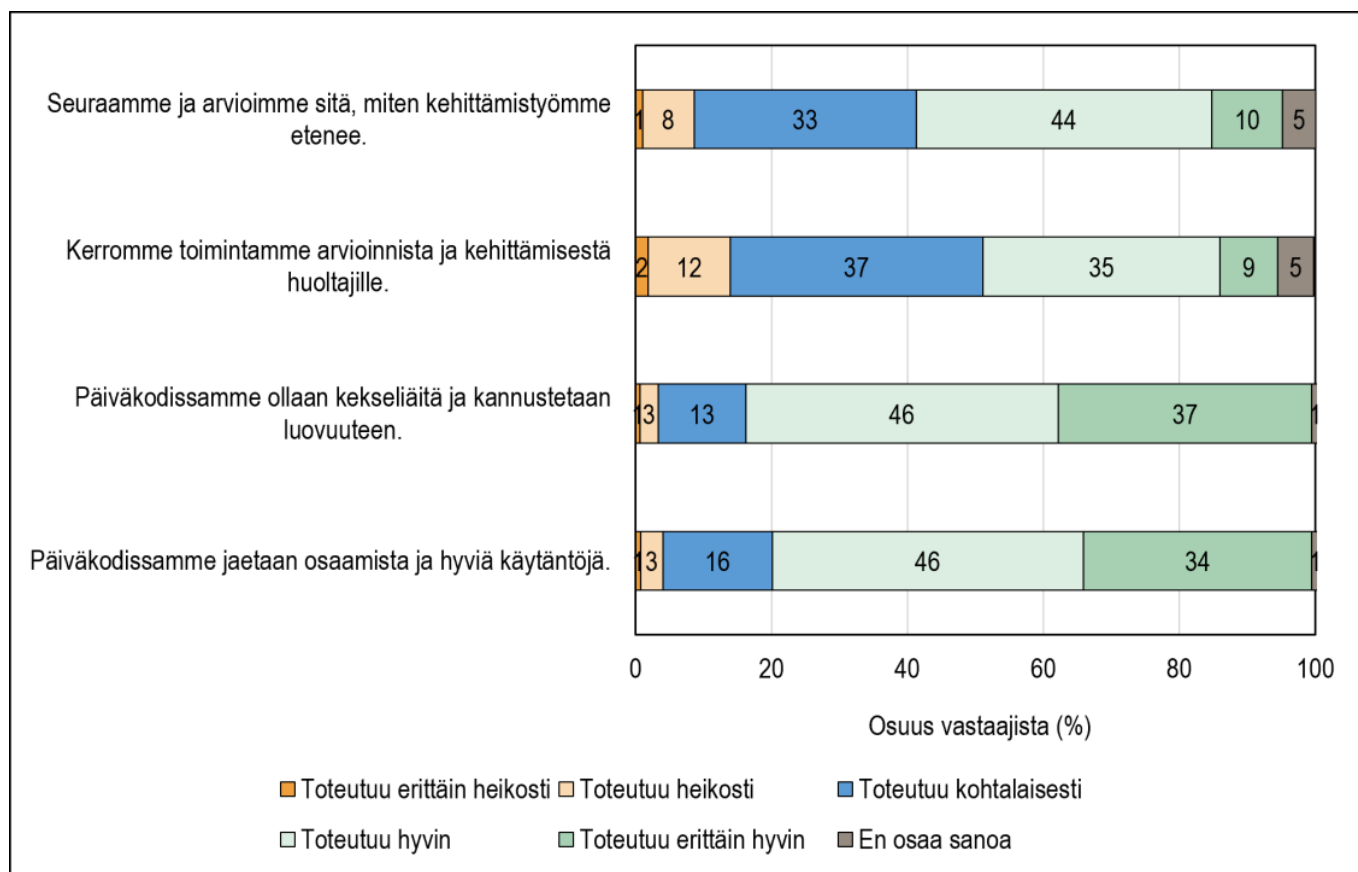
- Johdosta noin kolmasosa (35 %) arvioi, että pidemmän aikavälin arviointi- ja kehittämissuunnitelmat toteutuivat enintään kohtalaisesti.
- Henkilöstöstä 42 prosenttia oli sitä mieltä, että kehittämistyön seuranta toteutui korkeintaan kohtalaisesti.
- Reilu kolmannes (37 %) henkilöstöstä arvioi, että arvioinnista ja kehittämisestä kertominen huoltajille toteutui korkeintaan kohtalaisesti, ja 14 prosentin mielestä heikosti.

Varhaiskasvatuksen laatutyössä muutokseen tähtäävä kehittäminen on jatkuva prosessi, jossa suunnittelu, toiminta, arviointi ja kehittäminen seuraavat toisiaan (Karvi, 2023). Johtoon kuuluvia pyydettiin arvioimaan, miten toiminnan jatkuva kehittäminen toteutui heidän kunnallisessa tai yksityisessä organisaatiossaan tai päiväkodissään (kuvio 11). Valtaosa oli sitä mieltä, että varhaiskasvatuksen kehittäminen organisaatiossa oli tavoitteellista ja jatkuvaa (toteutuu hyvin 83 %) ja organisaatiossa kannustetaan hyvien käytäntöjen ja osaamisen jakamiseen (toteutuu hyvin 89 %). Asiat, joissa vastaukset jakautuivat enemmän, liittyivät toiminnan suunnitelmallisuuteen. Noin kolmasosa johtajakyselyyn vastanneista (35 %) arvioi, että pidemmän aikavälin arviointi- ja kehittämissuunnitelman laatiminen toteutuu korkeintaan kohtalaisesti ja osa (28 %) tunnisti, että kehittämistyön vaikutusten seuranta ja arviointi toteutuvat niin ikään korkeintaan kohtalaisesti.



Kuvio 11. Johdon arviot toiminnan jatkuvan kehittämisen toteutumisesta (n = 850)

Myös henkilöstöön kuuluvia pyydettiin arvioimaan, miten toiminnan kehittäminen ja uudistaminen toteutui heidän omassa päiväkodissään (kuvio 12). Enemmistö henkilöstöstä oli sitä mieltä, että heidän päiväkodissään ollaan kekseliäitä ja kannustavia (toteutuu hyvin 83 %) sekä jaetaan osaamista ja hyviä käytäntöjä (toteutuu hyvin 80 %). Näkemykset kehittämisen seurannan ja huoltajien tiedottamisen toteutumisesta olivat jakautuneempia. Vastaajista 42 prosenttia arvioi, että kehittämistyön seuranta toteutui korkeintaan kohtalaisesti. Toiminnan arvioinnista ja kehittämisestä kertominen huoltajille toteutui reilun kolmasosan (37 %) mielestä kohtalaisesti ja 14 prosentin mielestä heikosti.



Kuvio 12. Henkilöstön arviot toiminnan jatkuvan kehittämisen toteutumisesta (n = 6731)

Henkilöstön avovastauksista koostuva aineisto auttaa ymmärtämään, millaiset tekijät tukivat toiminnan jatkuvaa kehittämistä varhaiskasvatuksen arjessa. Aineiston perusteella kehittämistä vahvistivat ennen kaikkea henkilöstön välinen hyvä yhteistyö ja tiimityö. Siihen liittyivät myös työyhteisön myönteinen ilmapiiri, kollegiaalinen tuki sekä työntekijöiden omien vahvuuksien hyödyntäminen. Henkilöstön vastausten mukaan toiminnan suunnittelu ja arviointi onnistuivat parhaiten silloin, kun kaikki pääsivät osallistumaan niihin. Moniammatillinen yhteistyö ja osaamisen jakaminen olivat vastaajien mukaan tärkeitä työn kehittämisen kannalta, ja tiimipalaverit ja yhteiset keskustelut auttoivat löytämään ratkaisuja yhdessä, kuten seuraavista aineistolainauksista ilmenee:

“ Hyvä yhteistyö henkilökunnan kanssa mahdollistaa kehityskohteiden tunnistamisen ja uusien ideoiden kokeilemisen. (Varhaiskasvatuksen opettaja)

Personalen i barngruppen kommunicerar väl. Vi stöder varandra i allt vi gör. Detta är till stor hjälp då vi utvecklar vår verksamhet. (Barnskötare inom småbarnspedagogik)

Henkilöstön avoin vuorovaikutus ja myönteinen asenne kehittämiseen nousivat aineistossa esiin toisena keskeisenä kehittämistä edistävänä teemaluokkana. Henkilöstön vastausten perusteella avoin keskusteluilmapiiri edisti yhteistä ideointia ja luovaa ajattelua sekä toiminnan kriittistä tarkastelua. Kehittämisideoita jaettiin paitsi arjen vaihtuvissa tilanteissa, myös esimerkiksi yhteisissä WhatsApp-ryhmissä ja pedagogisissa kokouksissa. Henkilöstö kuvasi luottamuksen merkitystä ja useat vastaajat toivat esiin, että avoin keskustelu ja rakentavan palautteen antaminen edistivät toiminnan reflektointia ja mahdollistivat toimintamallien muuttamisen:



Työyhteisö on innovatiivista ja uskaltaa heittäytyä tehtävään kuin tehtävään. Työyhteisön voimavarana toimii moniammatillinen ja ammattitaitoinen henkilökunta, jolta löytyy huumoria ja tahtoa saada asiat toimimaan. (Varhaiskasvatuksen opettaja)

Lisäksi pystymme avoimesti viikkopalaverissa keskustelemaan toiminnan kehittämisestä ja arviomme työtämme viikoittain. Pystymme nopeallakin aikataululla muuttamaan toimintaa paremmaksi epäkohdan havaittuamme. Keskusteluyhteys on hyvä. (Varhaiskasvatuksen opettaja)

Avoimuuden puute nousi aineistosta esiin myös kehittämistä haittaavana tekijänä. Joissakin yksiköissä tiedonkulku oli puutteellista, ja heikko ilmapiiri heijastui motivaation vähenemisenä ja epätasaisena sitoutumisena työn kehittämiseen:



Erilaiset motivaatiot työn tekemisessä vaikuttaa siihen kuinka sitoutuneena työntekijä toimintaa haluaa kehittää ja kuinka suunnitelman mukaan työtä toteuttaa. (Varhaiskasvatuksen opettaja)

Lisäksi henkilöstön osaamisen vaihtelu aiheutti joidenkin vastaajien mukaan haasteita. Henkilöstön mukaan osa työntekijöistä tarvitsi enemmän ohjausta ja perehdytystä, minkä nähtiin ehkäisevän yhteisten toimintatapojen juurtumista toimintaan. Aineistossa näkyi myös muutosvastarintaa, epäonnistumisen pelkoa ja vanhoihin tapoihin kiinnittymistä, mikä puolestaan hidasti työntekijöiden mukaan uudenlaisten toimintamallien kehittämistä.

Yhteenvedona voidaan todeta, että varhaiskasvatuksen kehittäminen oli monissa organisaatioissa tavoitteellista ja jatkuvaa, ja että osaamisen sekä hyvien käytäntöjen jakamista tuettiin. Johto ja henkilöstö kuvasivat kehittämisilmapiiriä pääosin myönteiseksi ja yhteistyöhön rohkaisevaksi, mikä avovastausten perusteella edisti ideointia ja uudistamista. Toiminnan suunnitelmallisuudessa ja seurannassa oli kuitenkin vaihtelua, sillä pidemmän aikavälin kehittämissuunnitelmat ja vaikutusten arviointi toteutuivat usein vain kohtalaisesti, ja huoltajille kertominen jäi monin paikoin puutteelliseksi.